

УДК 658.012

С.М.ОСИПЕНКО, канд. екон. наук

Академія внутрішніх військ МВС України, м.Харків

О.А.ТОВМА

Харківський державний університет харчування та торгівлі

УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ РЕПУТАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ФАКТОРНО-ОПЕРАЦІЙНОГО ПІДХОДУ

Розглядаються загальні методичні положення щодо організації управління діловою репутацією підприємства на основі факторного уявлення показників її рівня та обґрунтування рішень щодо його підвищення.

Рассматриваются общие методические положения по организации управления деловой репутацией предприятия на основе факторного представления показателей ее уровня и обоснования решений по его повышению.

The general guidelines for the enterprise business reputation management organization on the basis of its level factor view and decisions justification for its improvement.

Ключові слова: ділова репутація, управління, фактори ділової репутації, показники ділової репутації, економічна ефективність.

Важливість категорії ділової репутації підприємства для його діяльності в сучасних ринкових умовах об'єктивно вимагає постійного контролю за її рівнем і прийняття своєчасних заходів щодо його підвищення. По суті, постає завдання управління діловою репутацією.

В останні десятиріччя питання сутності, змісту і методів оцінки ділової репутації підприємств розглядались у роботах С.В. Горина, Г. Даулінга, В.П. Божко, Л. Новиченкової, В.М. Єлісєєва [1-5] та ін. Дослідниками було виконано аналіз методів оцінки репутації підприємства, доцільність їх використання в різних умовах з тим, щоб допомогти підприємству досягти та утримувати певний рівень репутації. Разом з тим, недостатньо уваги, на наш погляд, приділяється питанням управління діловою репутацією як цілісного процесу, придатного для практичної реалізації на підприємствах.

Метою статті є формування методичних положень з управління діловою репутацією підприємства та обґрунтування рішень щодо підвищення її рівня.

Управління діловою репутацією можна визначити як сукупність скоординованих за метою, змістом, у часі, просторі та за виконавцями окремих заходів для забезпечення її величини на заздалегідь встановленому рівні. Для вирішення завдання управління діловою репутацією пропонується застосувати методичні положення факторно-операційного підходу до управління.

Сутність факторно-операційного управління полягає в тому [6],

що для будь-якого об'єкту управління формується узагальнений показник, що характеризує цей об'єкт за призначенням, і який представляється як функція показників окремих факторів, під впливом яких формується узагальнений показник. За дію кожного фактора призначаються відповідні підрозділи, або посадові особи, так звані центри факторної відповідальності, які координують дію фактору, що контролюється, за всіма функціями циклу управління від планування до отримання та аналізу кінцевого результату. Управління в такому разі зосереджується на обґрунтуванні та реалізації набору окремих операцій (заходів) в рамках кожного фактору, що забезпечує управлінню об'єктом конкретність, прозорість, дієвість.

Схема управління діловою репутацією підприємства, яка ґрунтується на операційно-факторному підході, наведена на рисунку. Схема включає сім блоків.

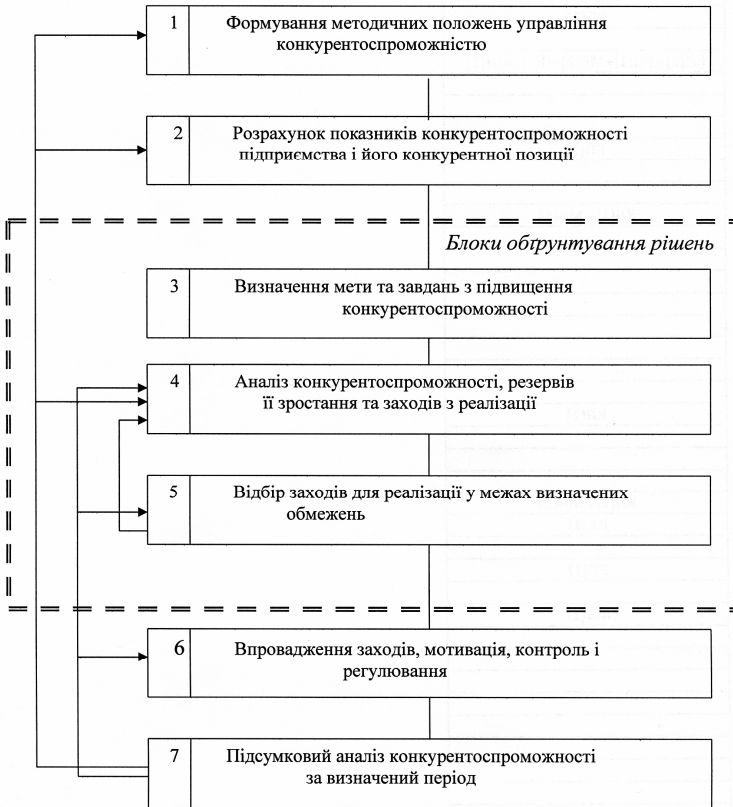
У блоці 1 схеми формуються методичні положення щодо управління діловою репутацією, а саме:

- визначаються правила відбору напрямків діяльності підприємства, що формують ділову репутацію і за якими доцільно проводити порівняльний аналіз для оцінки її рівня;
- вибирається метод розрахунку показників ділової репутації за кожним напрямком (часткові показники) та узагальнюючого показника;
- формується критерій оцінки рівня ділової репутації підприємства шляхом порівняння з базовими показниками (попереднім роком, конкурентами тощо);
- розробляється методика аналізу впливу факторів на відхилення рівня ділової репутації підприємства від базових величин;
- визначається порядок розрахунку резервів підвищення ділової репутації та критерії відбору заходів для реалізації резервів.

Вибір напрямків, сфер, складових діяльності підприємства, що відбивають в загальному виді склад чинників ділової репутації, проводиться експертним методом на основі залучення так званих контактних груп та вивчення їх думки за визначеним колом показників. Склад контактних груп, по суті, відображає склад базових чинників (БЧ) ділової репутації. До них відносять споживачів, державу, засоби масової інформації, банки, інвесторів, постачальників, персонал підприємства [3]. Формування переліку БЧ багато в чому залежить від наявності інформації для їх визначення.

Для кількісної оцінки кожного БЧ потрібно сформулювати відповідний показник. Враховуючи, що інформація про БЧ насить в основному якісний характер, доцільно оцінювати показники експертним методом,

наприклад, в рамках певної шкали балів у напрямку «чим краще, тим більше балів». При формуванні узагальнюючого показника конкурентоспроможності доцільно також включити коефіцієнти вагомості кожного фактору, які визначаються також експертним методом.



Укрупнена схема управління діловою репутацією підприємства

Тоді загальний показник ділової репутації (K_{dp}) дорівнюватиме

$$K_{dp} = \sum_{i=1}^m B_i \cdot \alpha_i, \quad (1)$$

де B_i – балова оцінка i -го БЧ ділової репутації підприємства; α_i – коефіцієнт вагомості i -го БЧ, $\sum_i \alpha_i = 1$.

У свою чергу, кожний показник i -го БЧ є узагальнюючим для переліку часткових показників у середині його, тобто

$$B_i = \sum_{j=1}^m B_{ji} \cdot \beta_j, \quad (2)$$

де B_{ji} – балава оцінка j -го часткового показника i -го БЧ ділової репутації підприємства; β_j – коефіцієнт вагомості j -го часткового показника, $\sum_j \beta_j = 1$.

Розрахунок рівня ділової репутації підприємства K_{op} проводиться у блоці 2. Враховуючи, що ділова репутація розглядається як важливий фактор конкурентоспроможності підприємства, доцільно визначити рівень ділової репутації й у основних конкурентів.

Блоки 3-5 схеми управління за змістом визначають порядок обґрунтування рішень з підвищення ділової репутації.

У блоці 3 передусім визначається загальна мета цього підвищення. Вона пов'язується зі стратегічними цілями діяльності підприємства. Тут на основі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища, оцінки тенденцій зміни їх параметрів можливо уточнення стратегій подальшого розвитку підприємства. Відповідно до загальної мети визначається необхідне підвищення загального показника ділової репутації у кількісному вимірі, враховуючи розрахунки рівнів ділової репутації конкурентів у блоці 2. Далі формулюються завдання за конкретними напрямками, а також можливі обмеження на наявність ресурсів, часу тощо.

У блоці 4 аналізується рівень ділової репутації підприємства на основі порівняння його показника з попереднім періодом, з показниками конкурентів та визначення складу і ступеня впливу факторів і конкретних причин на відхилення [7]. За результатами аналізу визначаються резерви підвищення ділової репутації підприємства за рахунок усунення виявлених недоліків та впровадженню передового досвіду як власного, так й інших підприємств. Резерви формуються за умовою, що їх реалізація дозволить отримати заздалегідь визначений рівень ділової репутації. У цьому ж блоці формується перелік (портфель) заходів для реалізації виявлених резервів та напрямків покращення ділової репутації. Заходи формуються в рамках певного БЧ. Для послідовного відбору заходів для практичної реалізації кожен (k -й) з них повинен мати три параметри:

- ступінь покращення оцінки відповідного БЧ (ΔB_{ik}) та загального

показника ділової репутації (ΔK_{opik}), тобто ефекту. Він дорівнює

$$\Delta K_{opik} = \Delta B_{ik} \cdot \alpha_i; \quad (3)$$

- сума потрібних коштів для реалізації заходу (ΔC_{ik});
- ефективність заходу (ΔE_{opik})

$$\Delta E_{opik} = \Delta K_{opik} : \Delta C_{ik}. \quad (4)$$

Далі, в блоці 5 проводиться відбір заходів, сформованих у блоці 4, для їх практичної реалізації за критерієм максимуму величин ΔE_{opik} з урахуванням певних обмежень на бажаний (потрібний) зріст рівня ділової репутації (ΔK_{op}^6) та виділених коштів (ΔC_{op}^6). При неможливості виконати всі обмеження проводиться їх уточнення, а також перелік заходів, сформованих у блоці 4.

Після відбору заходів здійснюється їх виконання певними підрозділами підприємства та відповідальними особами. По мірі впровадження заходів проводиться контроль і при необхідності регулювання шляхом звертання до попередніх блоків схеми, починаючи з блоку 2.

Отже, блоки 2-6 схеми (рисунок) утворюють контур оперативного управління діловою репутацією підприємства. При необхідності, в схемі передбачено проведення підсумкового аналізу, наприклад за результатами діяльності, ділової репутації та конкурентоспроможності підприємства (блок 7). Він повинен проводитись за всіма блоками схеми, починаючи з першого.

Таким чином, запропонована нами схема управління діловою репутацією підприємства дозволяє організувати постійний поточний контроль за ходом формування показників її рівня, гарантувати оптимальне витрачання виділених коштів на їх покращення, своєчасно реагувати на відхилення від прийнятих рішень.

1. Горин С.В. Деловая репутация организации. – М.: Феникс, 2006. – 256 с.
2. Даулинг Грэм. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности. – М.: ИМИДЖ-Контакт, 2003. – 400 с.
3. Сінько Г.С., Божко В.П. Аналіз та оцінка ділової репутації підприємств машинобудівної галузі // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2009. – №4. – С.5-13.
4. Новиченкова Л. Деловая репутация – от системы к результату // Управление компанией. – 2007. – №2-3. – С.17-21.
5. Елисеев В.М. Гудвилл: проблема оценки и отражения в отчетности / В.М. Елисеев // Вопросы оценки. – 2004. – №1. – С.31-37.
6. Осипенко С.М., Белай С.В. Факторно-операційний підхід до управління службово-бойовою діяльністю військових частин // Честь і закон. – 2010. – № 4. – С.11-15.
7. Кобець Е.К., Горлов М.І., Жуков С.О., Стасюк В.П. Теорія економічного аналізу. – К.: ВД «Професіонал», 2007. – 384 с.

Отримано 23.04.2012